

**СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦЬКІ ІНІЦІАТИВИ:
СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ**

*II всеукраїнська наукова Інтернет-конференція
«Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа
«Підприємницькі ініціативи»*

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИХ
ІННОВАЦІЙ В ІНТЕГРОВАНІХ ЕКОНОМІЧНИХ СТРУКТУРАХ**

*Крахмальова Н.А., к.е.н., доцент, Денисюк Е.Я., магістр
Київський національний університет технологій та дизайну*

Анотація. У статті розглядається питання здійснення організаційно-управлінських інновацій в інтегрованих структурах бізнесу, які є особливо актуальною проблемою для нинішнього етапу розвитку економіки. Розглянуто систему класифікації організаційно-управлінських інновацій; описано, що для прийняття рішення про доцільність організаційно-управлінських інновацій необхідно використовувати певну систему оцінок; виявлені чинники результативності та оцінки ефективності організаційно-управлінських інновацій.

Ключові слова: інноваційна діяльність, організаційні інновації, управлінські інновації, класифікація, алгоритм оцінки.

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
ИННОВАЦИЙ В ИНТЕГРИРОВАННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СТРУКТУРАХ**

*Крахмальова Н.А., к.э.н., доцент, Денисюк Е.Я., магистр
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

Аннотация. В статье рассматривается вопрос осуществления организационно-управленческих инноваций в интегрированных структурах бизнеса, особенно актуальной проблемой для нынешнего этапа развития экономики. Рассмотрена система классификации организационно-управленческих инноваций; описано, что для принятия решения о целесообразности организационно-управленческих инноваций необходимо использовать определенную систему оценок; выявлены факторы результативности и оценки эффективности организационно-управленческих инноваций.

Ключевые слова: инновационная деятельность, организационные инновации, управленческие инновации, классификация, алгоритм оценки.

**PROVIDING EFFICIENCY OF ORGANIZATIONAL AND MANAGEMENT
INNOVATIONS IN INTEGRATED ECONOMIC STRUCTURES**

*Krakhmalova N., Denisyuk E.
Kyiv National University of Technologies and Design*

Abstract. The article deals with the implementation of organizational and managerial innovations in integrated business structures, which is a particularly topical problem for the current stage of economic development. The system of classification of organizational and managerial innovations is considered; It is described that for the decision on the appropriateness of organizational and managerial innovations it is necessary to use a certain system of assessments; revealed the factors of effectiveness and evaluation of the effectiveness of organizational and managerial innovations.

Keywords: innovation activity, organizational innovations, managerial innovations, classification, algorithm of estimation.

Постановка проблеми. В основі інноваційного типу розвитку економіки лежить цілеспрямований і безперервний процес розробки і реалізації інновацій, що дозволяють підвищити ефективність виробництва і, як наслідок, збільшити ступінь задоволення потреб суспільства.

Інноваційна активність розглядається як найбільш вагомий фактор підвищення конкурентоспроможності та економічної стійкості підприємства. На жаль, сьогоднішній «рівень інноваційної активності в промисловості не дозволяє сподіватися на швидкі і масштабні інноваційні прориви в економіці».

Це можна пояснити багатьма причинами. Одна з них – недостатньо використовується на сьогоднішній день інноваційний потенціал організаційно-управлінських інновацій, які покликані стати основою і фундаментальною передумовою розвитку реального сектора економіки. Здійснення організаційно-управлінських інновацій в корпораціях є особливо актуальною проблемою для нинішнього етапу розвитку вітчизняної економіки, оскільки воно обумовлено активізацією процесу формування інтегрованих економічних структур галузевого, міжгалузевого та міжрегіонального рівня.

У промисловості інноваційні та інтеграційні процеси тісно взаємопов'язані: інноваційні процеси стимулюють трансформацію зовнішнього середовища, породжуючи у економічних суб'єктів прагнення до інтеграції; в свою чергу, успішне функціонування інтегрованих економічних структур в даний час просто немислимо без використання інновацій.

Дослідження взаємозв'язку інтеграції та інноваційних процесів з усією переконливістю показує, що саме великим корпораціям доступна організація інноваційних процесів, зокрема, до здійснення організаційно-управлінських нововведень.

Для прийняття рішення про доцільність організаційно-управлінських інновацій необхідно використовувати певну систему оцінок. Але, якщо для інших видів інновацій створення такої системи особливих труднощів не викликає, то для організаційно-управлінських інновацій в силу їх специфіки створення системи оцінок є досить проблематичним моментом. Проводячи оцінку ефективності організаційно-управлінських інновацій, потрібно виходити не тільки з абсолютних значень критеріїв ефективності, але і з того, наскільки дана інновація сприяє поліпшенню поточної ситуації.

Важливим моментом оцінки є підбір кількісних показників, на підставі яких потрібно дати пряму і точну кількісну оцінку їх результативності організаційно-управлінських інновацій, що на практиці дуже важко здійснити.

Значення оцінки ефективності організаційно-управлінських інновацій важко переоцінити, тому що на підставі її результатів проводиться відбір організаційно-управлінських інновацій для подальшої реалізації їх на підприємстві. Все вищесказане свідчить про те, що розробка методів оцінки ефективності організаційно-управлінських інновацій в інтегрованих економічних структурах є досить затребуваним напрямком наукових досліджень. Тому тема дослідження представляється в сучасних умовах особливо актуальною, має важливе економічне значення.

Аналіз останніх досліджень та невирішена частина проблеми. Вагомий внесок у теорію і практику регулювання інноваційного розвитку здійснили зарубіжні науковці-економісти: Ф. Агійон [1], Д. Норт [7], Й. Шумпетер [11]. Щодо наукових трудів вітчизняних вчених слід відзначити: Л. Воротіну [8], А. Гальчинського [3], Л.М. Ганущак-Єфіменко [5], О.М. Ніфатову [6], М.С. Шкоду [10], В.Г. Щербак [12].

Аналіз наукових публікацій свідчить, що в даний час в економічній літературі практично відсутні методичні розробки, що дозволяють досить адекватно оцінювати ефективність організаційно-управлінських інновацій. Зокрема, потребують подальшого дослідження й удосконалення методи оцінювання ефективності організаційно-управлінських інновацій в інтегрованих економічних структурах.

Мета дослідження. Розробка методів оцінки ефективності організаційно-управлінських інновацій в інтегрованих економічних структурах.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Сучасному підприємству, який розраховує на успіх в конкурентному бізнес-середовищі, необхідно звертати увагу на постійні зміни методів організації та ведення діяльності й в разі потреби слідувати новим тенденціям. Традиційні методи не дозволяють досягти бажаного ефекту, оскільки вони розроблялися для управління підприємствами, де основну роль грали матеріальні ресурси,

номенклатура продукції оновлювалася рідко, а технологічні процеси були жорсткими і часто залишалися незмінними протягом десятиліть.

На новому етапі технологічного розвитку відбуваються значні зміни, як всередині, так і навколо підприємства, виробничі процеси стають переважно гнучкими, різко зросла частка сервісних компаній [7; 8]. Сучасний бізнес стає більш інтелектуальномістким, а ключове значення набувають нематеріальні ресурси та інтелектуальний потенціал [10].

До початку XXI століття з'явилася концепція управління компанією за допомогою управління бізнес-процесами [6]. Дана концепція реалізує принципи «системного управління якістю, де основним об'єктом уваги є синергетичний ефект за рахунок оптимально збудованих процесів, тобто підвищення ефективності при взаємовплив беруть участь в ньому функцій» [6, с. 77].

У даний час актуальність організаційно-управлінських інновацій набуває особливого розмаху. Як зазначається у [10, с. 56], для країн з перехідною економікою, до яких належить і Україна, управлінські інновації мають навіть вагомніше значення, порівняно з продуктовими та процесними. «Віддача від покращення якості управління та процесних інновацій у даних країнах оцінюються відповідно у 32% та 2%». Тому вітчизняні підприємства повинні більше уваги приділити організаційно-управлінським інноваціям задля отримання максимального ефекту від впровадження процесних та продуктових новацій.

З цим також погоджується А.Л. Гапоненко та ін. [2], зауважуючи, що «економічна ефективність управлінських інновацій може перевершувати ефективність технологічних інновацій за умови планомірного і цілеспрямованого їх впровадження менеджментом компанії». С.І. Федорко зауважує [9], що «ключова роль управлінських інновацій в інноваційному процесі підприємства полягає в тому, що саме вони забезпечують настроювання системи менеджменту компанії на реалізацію нововведень решти всіх типів».

На думку автора, організаційно-управлінські інновації дозволяють створити необхідні умови для отримання більшого ефекту від інновацій інших типів і є основою для активізації та поширення інноваційного процесу в інтегрованих економічних структурах.

Потрібно констатувати, що на даний час відсутній єдиний підхід до трактування категорії «організаційно-управлінська» інновація. Н. Краснокутська [4] під організаційно-управлінськими інноваціями розуміє нові методи й форми організації всіх видів діяльності підприємства та їх об'єднань: нові методи управління персоналом, система стратегічного планування, прогнозування, моделювання процесів виробництва, постачання, збуту, нові організаційні структури. М.С. Шкода [10] визначає організаційно-управлінські інновації, як сукупність методів, ідей, форм організації, зміна структурної та соціальної складових діяльності підприємства, спрямованих на зміни в системі управління для забезпечення зростання функціонування, конкурентоспроможності і ефективного розвитку діяльності підприємства. Л.М. Ганущак-Єфіменко [5, с. 144] характеризує організаційно-управлінські інновації, як новітні методи і технології в системі управління, що обумовлюють еволюційні зміни в процесах управління, котрі забезпечують його результативність та досягнення поставлених цілей при врахуванні мінливості підприємницького середовища.

Важливо зауважити, що задля отримання максимального та довготривалого ефекту впровадження організаційно-управлінських інновацій повинно здійснюватися з дотриманням хоча б однієї з таких умов: бути системним, а саме охоплювати цілий ряд процедур і методів; ґрунтуватися на новаторському принципі, що змушує переглянути існуючі стандарти менеджменту; носити безперервний характер, тобто бути етапом постійного процесу пошуку нових рішень, за рахунок яких і відбувається розвиток інтегрованих економічних структур.

Організаційно-управлінські інновації знижують транзакційні витрати, оскільки складаються з інноваційних «інструментів, особливих процедур здійснення операцій і механізмів контролю за дотриманням угод» [3]. Д. Норт пояснює, що вплив інновацій на

витрати виникає завдяки: 1) підвищенню мобільності капіталу; 2) зниження інформаційних витрат; 3) розподілу ризику [7].

Автор, проаналізувавши наукові джерела, пропонує розглядати організаційно-управлінські інновації в інтегрованих економічних структурах як нововведення, виражене у вигляді нових корпоративних форм організації менеджменту (одночасно на внутрішньофірмовому і міжфірмовому рівнях); нових корпоративних систем комунікацій і методів ведення господарської діяльності окремих підприємств на основі інтеграційних відносин з іншими підприємствами, що входять до складу корпорації.

Автором систематизовано модель класифікації організаційно-управлінських інновацій, що спеціалізована з урахуванням особливостей економічних структур інтегрованого типу (див. табл. 1).

Таблиця 1

**Класифікація організаційно-управлінських інновацій
в інтегрованих економічних структурах (ІЕС)**

Ознаки класифікації	Сутність організаційно-управлінської інновації
1. За масштабом здійснення	
елементна	Інновація зачіпає тільки один економічний елемент ІЕС
фрагментна	Інновація зачіпає кілька економічних елементів ІЕС
розгорнута	Інновація зачіпає всі без винятку елементи ІЕС
2. За способом здійснення в часі	
лінійна	Інновація (елементна або розгорнута) здійснюється протягом певного відрізка часу, чітко фіксуються моменти початку і закінчення процесу
паралельна	Інновація (фрагментного) здійснюється протягом певного відрізка часу, причому, моменти початку і закінчення процесу в елементах ІЕС збігаються
послідовна	Інновація (фрагментного) здійснюється протягом певного відрізка часу, причому, момент закінчення процесу здійснення інновації в одному елементі ІЕС збігається з початком процесу в іншому елементі ІЕС
паралельно-послідовна	Інновація (фрагментного) здійснюється протягом певного відрізка часу, протікає паралельно, але при цьому момент закінчення процесу здійснення інновації в одному елементі ІЕС відбувається пізніше, ніж момент початку процесу в іншому елементі ІЕС
3. По напрямках здійснення	
організаційно-системна	Інновації в області форм і методів організації та регламентації виробництва і праці; об'єднання окремих організаційних систем в системно-інтегрований комплекс
структурно-функціональна	Інновації в області побудови ІЕС, технологій і організації процесу управління, методів роботи апарату управління
економічна	Інновації в фінансово-економічній сфері, в тому числі в ціноутворенні, вдосконалення оплати праці та оцінки результатів діяльності персоналу
соціально-корпоративна	Інновації, спрямовані на активізацію кадрового потенціалу ІЕС шляхом вдосконалення корпоративної культури; інновації в області корпоративного поведінки і керуванні конфліктами
маркетингова	Інновації, пов'язані з процесом управління виробництвом товарів і послуг, і механізмами їх реалізації як єдиним комплексним процесом
юридична	Інновації, пов'язані з корпоративним нормотворчеством і вдосконаленням корпоративних актів, що регулюють всі види діяльності ІЕС

Джерело: Систематизовано автором на основі [1, 2, 3, 5, 6, 8, 10, 12].

Пропонована модель класифікації дозволяє здійснити більш детальний аналіз сутності організаційно-управлінських інновацій в інтегрованих економічних структурах і їх вплив на вдосконалення внутрішньо корпоративних зв'язків, на підвищення економічної стійкості і поліпшення становища учасників корпоративних об'єднань в ринковому просторі.

Відтак, здійснення організаційно-управлінської інновації тільки тоді буде мати економічний сенс, якщо буде виконуватися умова:

$$E_{oyi} = \sum_{i=1}^n P_{oyi} > \sum_{i=1}^n B_{oyi}, \quad (1)$$

де E_{oyi} – інтегральний економічний ефект від впровадження організаційно-управлінської інновації;

$\sum_{i=1}^n P_{oyi}$ – вартісна оцінка результату від впровадження організаційно-управлінської інновації;

$\sum_{i=1}^n B_{oyi}$ – вартісна оцінка витрат на здійснення організаційно-управлінської інновації;

$i \dots n$ – порядковий номер параметра, що оцінюється.

Визначення результату від впровадження організаційно-управлінської інновації здійснюємо за формулою:

$$\sum_{i=1}^n P_{oyi} = (P_1 P_2 \dots P_i) K_{\text{вф}}, \quad (2)$$

де $P_1 P_2 \dots P_i$ – параметри, що оцінюють результат;

$K_{\text{вф}}$ – коефіцієнт, що враховує фактори, що знижують результат (згідно з оцінкою експертів приймаємо в межах $0 > K_{\text{вф}} < 1$).

Визначення витрат на здійснення організаційно-управлінських інновацій здійснюємо за формулою:

$$\sum_{i=1}^n B_{oyi} = (B_1 B_2 \dots B_i) K_{\text{вф}}, \quad (3)$$

де $B_1 B_2 \dots B_i$ – параметри, що оцінюють витрати.

Таким чином, формула, запропонована для забезпечення ефективності впровадження організаційно-управлінських інновацій, в розгорнутому вигляді прийме наступний вигляд:

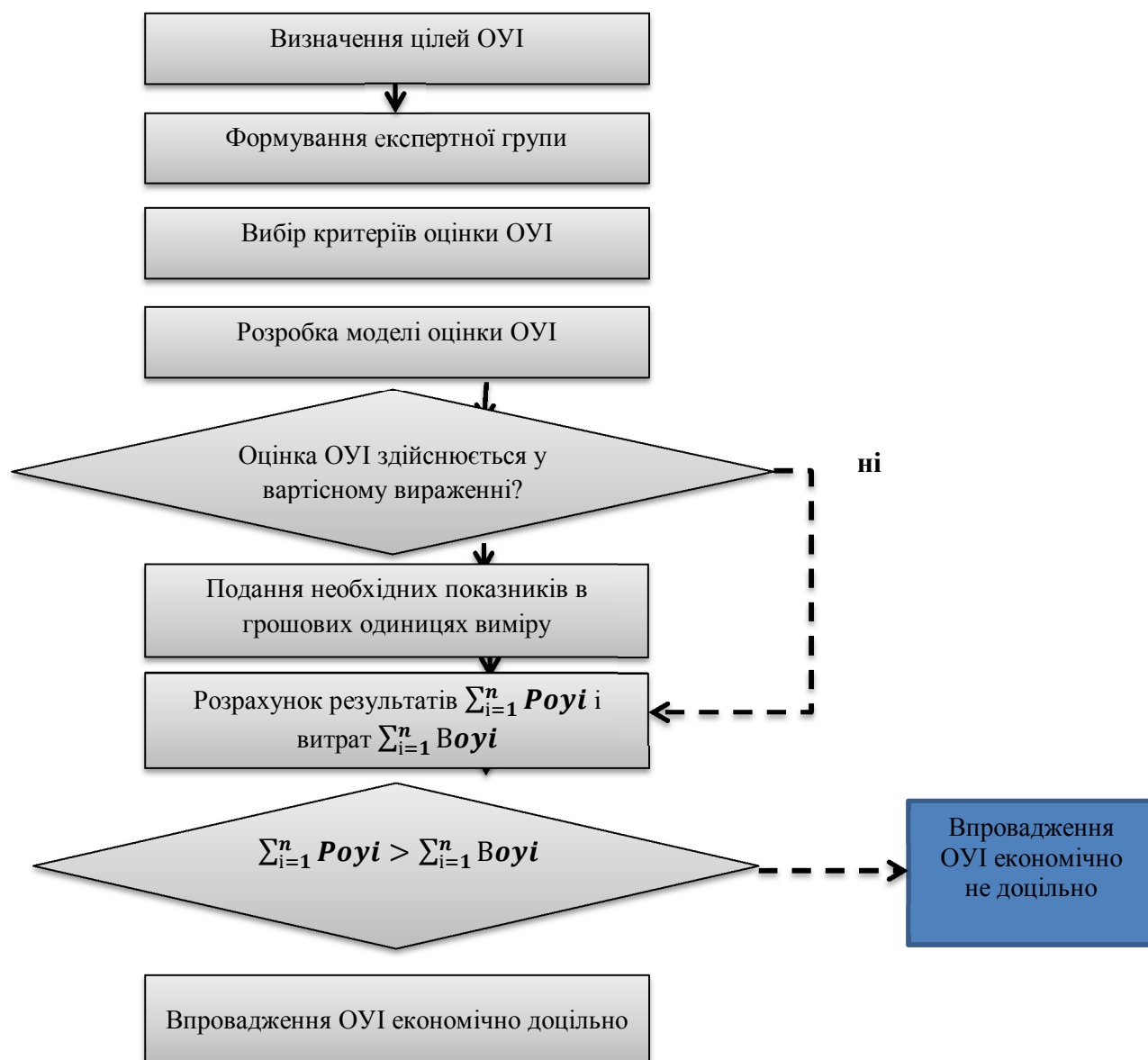
$$E_{oyi} = [(P_1 P_2 \dots P_i) K_{\text{вф}}] - [(B_1 B_2 \dots B_i) K_{\text{вф}}], \quad (4)$$

Алгоритм оцінки (економічного обґрунтування здійснення) організаційно-управлінської інновації представлений на рис. 1.

Запропонована в роботі модель оцінки ефективності організаційно-управлінських інновацій дозволяє, на наш погляд, відбирати ефективні проекти в області організації управління для подальшої реалізації в інтегрованих економічних структурах.

Висновки та пропозиції. Наукові розробки та дослідження в області інновацій не відображають повною мірою процесів практичної дійсності. Незважаючи на важливість і актуальність організаційно-управлінських інновацій в інтегрованих економічних структурах, їх впровадження в Україні перебуває на початковому етапі розвитку і робить перші кроки. Запропонована методика оцінки ефективності організаційно-управлінських інновацій в інтегрованих економічних структурах, дозволяє отримати значні організаційно-управлінські переваги в області інноваційного менеджменту, підтримує безперервність процесу прийняття управлінських рішень. Практична реалізація методики позитивно впливає на отримання своєчасної інформації, організацію контролю виконавчої дисципліни, доставку документації та доручень в віддалені підрозділи корпорацій. Все це в свою чергу дозволяє управляти

інтегрованими економічними структурами на якісно новому рівні і враховувати тенденції зовнішнього середовища.



Джерело: Побудовано автором на основі [5, 6, 10, 12].

Рис. 1. Алгоритм оцінки (економічного обґрунтування здійснення)
організаційно-управлінських інновацій (ОУІ)

Література

1. Aghion P. A Model of Growth through Creative Destruction / P. Aghion, P. Howitt // *Econometrica*. – 1992. – Vol. 60. – P. 323.
2. Гапоненко А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров / А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 342 с.
3. Інноваційна стратегія українських реформ / А.С. Гальчинський та ін. – К.: Знання України, 2002. – 336 с. – Бібліогр.: с. 322–336.
4. Краснокутська Н.С. Підприємницький потенціал як фактор розвитку торговельних підприємств: монографія / Н.С. Краснокутська, І.Г. Бубенець. – Харків: Монограф, 2015. – 198 с.

5. Єрмошенко М.М. Механізм розвитку інноваційного потенціалу кластерооб'єднаних підприємств: монографія / М.М. Єрмошенко, Л.М. Ганущак-Єфіменко. – К.: Національна академія управління, 2010. – 236 с.
6. Ніфатова О.М. Теоретичні основи брендингової діяльності в системі інтегрованих структур бізнесу / О.М. Ніфатова // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – 2016. – № 4. – С. 76–82.
7. Норт Д. Понимание процесса экономических изменений / Д. Норт; пер. с англ. – М.: Высшая школа экономики, 2010. – 256 с.
8. Удосконалення регуляторного середовища як передумова для залучення інвестицій в економіку України: матеріали Круглого столу / упоряд. Л.І. Воротіна та ін.; Європейський ун-т. – К.: Вид-во Європейського ун-ту, 2007. – 132 с.
9. Федорко С.І. Управлінські інновації в системі інтегрованого управління розвитком транспортно-логістичних послуг [Електронний ресурс] / С.І. Федорко. – Режим доступу: <http://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/350>.
10. Шкода М.С. Активізація інноваційної політики як чинник підвищення конкурентоспроможності національної економіки [Електронний ресурс] / М.С. Шкода // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – 2016. – № 1. – С. 55–63. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2016_1_9.
11. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм, демократия / Й.А. Шумпетер. – М.: Эксмо–Пресс, 2008. – 864 с.
12. Щербак В.Г. Формування інтегрованої системи ризик–менеджменту транснаціональними корпораціями / В.Г. Щербак, О.В. Щербак // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. – № 8. – С. 3–6.